

**GROSSER LANDRAT DER GEMEINDE DAVOS**

**AMTSPERIODE 2021 – 2024**

---

**EINLADUNG**

**zur**

**20. Sitzung des Grossen Landrats**

**auf**

**Donnerstag, 27. April 2023, 14:00 Uhr**

**im Landratssaal**

---

Sehr geehrte Damen und Herren Landräte

Ich gestatte mir, Sie höflich zur Teilnahme an der 20. Ratssitzung einzuladen und unterbreite Ihnen die nachfolgende Traktandenliste:

**1. Protokoll**

Das Protokoll der Sitzung vom 23. März 2023 sowie alle übrigen Unterlagen, inkl. Aktenauf-  
lage, sind ab sofort für die Mitglieder des Grossen Landrats zum elektronischen Bezug bereit.

**2. Ressourcenoptimierung in den zentralen Diensten, Schaffung von zusätzlichen Stellen und Einführung eines Stellenplans in der Gemeinde Davos**

Beilage Nr. 176: Antrag des Kleinen Landrats vom 04.04.2023

Auflageakten: – Dokumentation "Entlastungsmassnahmen Zentrale Dienste"  
– Organigramm Departement I

**3. Ressourcenoptimierung im Departement IV, Schaffung von zusätzlichen Stellen**

Beilage Nr. 177: Antrag des Kleinen Landrats vom 04.04.2023

Auflageakten: – Organigramm Departement IV 01.01.2024, Stand 10.02.2023  
– Organigramm VBD 01.01.2024, Stand 10.02.2023  
– Organigramm Wasserversorgung 01.01.2024, Stand 10.02.2023  
– Organigramm Forstbetrieb, Stand 22.02.2023

**4. Einführung einer Davos Kids Card, Überweisung und Abschreibung des Postulats Agnes Kessler**

Beilage Nr. 178: Antrag des Kleinen Landrats vom 04.04.2023

Beilage Nr. 179: Postulat Agnes Kessler betreffend Einführung Kids Card vom 25.08.2022

**5. Sicherstellung der medizinischen Grundversorgung durch Hausärzte, Gemeindebeitrag an den Notfalldienst**

Beilage Nr. 180: Antrag des Kleinen Landrats vom 21.03.2023

- Auflageakten:
- Gesuch der Hausärzte um Gemeindebeiträge für den Notfalldienst vom 22.09.2022
  - Leistungsvereinbarung zwischen der Gemeinde Davos, dem Ärzteverein Davos und der Spital Davos AG

**6. Persönliche Vorstösse**

**7. Mitteilungen des Kleinen Landrats**

**Meinungsaustausch**

Im Anschluss an die ordentliche Sitzung findet im Landratssaal ein kurzer Meinungsaustausch zwischen Grosse Landrat und Kleinem Landrat statt. Dieser Meinungsaustausch ist nicht öffentlich und wird ohne Publikum und Medien durchgeführt.

Ich danke Ihnen für Ihre geschätzte Mitarbeit.

Mit freundlichen Grüssen



Kaspar Hoffmann, Landratspräsident

Davos, 5. April 2023

Sitzung vom 04.04.2023  
Mitgeteilt am 06.04.2023  
Protokoll-Nr. 23-229  
Reg.-Nr. P1.8.1

## An den Grossen Landrat

### **Ressourcenoptimierung in den zentralen Diensten, Schaffung von zusätzlichen Stellen und Einführung eines Stellenplans in der Gemeinde Davos**

#### **1. Ausgangslage**

Die Gemeinde Davos hat in den vergangenen zwei Jahrzehnten aufgrund verschiedener politischer Entscheide und übergeordneter Vorgaben zahlreiche neuer Aufgaben übernommen. Zu erwähnen sind etwa die verschiedenen Entflechtungsschritte zwischen der Gemeinde und der Davos Destinations-Organisation (DDO), aber auch die Fusion mit Wiesen, die Schaffung der Regionen und die Auflösung der (meisten) Fraktionen bzw. die Übernahme deren vormaliger Aufgaben. In den letzten 15 Jahren hatte die Gemeinde dadurch unter anderem die Übernahme des Werkbetriebs, der Kindergärten, der Feuerwehr, der Wasserversorgung Monstein, des Bestattungswesens, der IT und Personaladministration für die Region Prättigau/Davos sowie der Sportanlagen zu bewältigen. Zudem wurde eine Vielzahl von Grossinvestitionen realisiert, und das Investitionsvolumen wird auch zukünftig sehr hoch bleiben, ob mit oder ohne Generationenprojekt Neugestaltung Ortszentrum Davos Dorf.

Gleichzeitig stellen sich der Gemeinde von übergeordneter Seite laufend neue, herausfordernde Aufgaben. Aktuell zu erwähnen ist etwa die Gesamtrevision der Raumplanung oder die Einführung eines gemeindeweiten Internen Kontrollsystems (IKS). Gleichzeitig muss die Gemeinde in der Lage sein, sich im stetig wandelnden Umfeld so zu entwickeln, dass eine zeitgemässe Verwaltung in einem gewachsenen und digitalisierten Umfeld sichergestellt werden kann. Die wachsende Anzahl an Aussenstellen und Aufgaben hat grossen Einfluss auf die Arbeitslast in den zentralen Diensten: mehr Rechnungsläufe, mehr Personalmutationen, steigender Revisionsbedarf, historisch gewachsene Regelungen und ein generell stark steigendes Bedürfnis nach Digitalisierung von Arbeitsabläufen und Unterstützung bei Kommunikationsaufgaben.

Zur Veranschaulichung zwei Beispiele: Im Jahresbericht der Gemeinde Davos waren per 31. Dezember 2011 ohne Lehrpersonen 199 Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen bei der Gemeinde angestellt. Per Jahresende 2021 waren es ohne Lehrpersonen bereits 255 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, wobei die Zahl aufgrund von saisonalen Schwankungen (Sommer und Winter) bei den

Sportanlagen, den Friedhöfen, dem Bike- und Wanderwegunterhalt sowie im Forst gegen 280 Personen ansteigt. Dabei führt nicht allein die gestiegene Anzahl Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen zu mehr Personaladministration, sondern auch die Tatsache, dass die Anzahl der befristeten Saisonanstellungen stark schwankt (Arbeitspensum, Einsatzzeit) und dass in den unterschiedlichen Abteilungen (historisch gewachsen bzw. in die Gemeindeverwaltung aufgenommen) dezentral unterschiedliche personalrechtliche Grundlagen gelten, was immer wieder zur Klärung individueller Verhältnisse und zum Bedürfnis nach einer Vereinheitlichung von Regelwerken führt. Letzteres wiederum ist die Grundlage für weitere sinnvolle Entwicklungen im Bereich HR-Management. Ansonsten können moderne Instrumente wie z.B. digitale Dienstpläne, die bei ähnlichen Arbeitsverhältnissen idealerweise departementsübergreifend einheitlich bzw. mit denselben Tools und auf Basis der zentral geführten Stammdaten erstellt werden sollten, bei unterschiedlichen personalrechtlichen Grundlagen nur sehr viel schwieriger und mit bedeutenden Mehrkosten eingeführt werden.

Einen weiteren eindrücklichen Einblick in die deutlich angestiegene Mehrbelastung zeigt ein Blick in die von der Gemeinde verarbeiteten Rechnungsbelege. Während 2010 ca. 23'100 Debitorenbelege bearbeitet wurden, sind es 2021 bereits 27'000 Verarbeitungen. Die Anzahl Kreditorenbelege nahm noch deutlicher zu und verdoppelte sich im selben Zeitraum beinahe von 10'500 Belegen um rund 46 % auf knapp 15'300 Belege ohne Sozialdienst (analog 2010, damals separate Buchhaltung des Sozialdienstes) bzw. auf knapp 20'000 Belege inkl. Sozialdienst. Und dies, obwohl auch im Jahr 2010 mit der Erweiterung des Kongresszentrums ein Grossprojekt abgewickelt wurde, welches eine Vielzahl von Kreditorenbelegen auslöste. Die Arbeitspensen in der Finanzverwaltung sind im gleichen Zeitraum gleich gross geblieben.

## **2. Hohe Belastung in den zentralen Diensten**

Die beschriebenen Entwicklungen haben zu einer starken Zunahme im Tagesgeschäft bei der Personaladministration (mehr Personen, mehr wechselnde Arbeitsverhältnisse, etc.) und der Finanzverwaltung geführt (zunehmende Rechnungsflüsse, laufende Zunahme Anzahl Belege). Aber auch die weiteren Abteilungen der zentralen Dienste wurden bzw. werden stetig mit deutlich mehr Aufwand konfrontiert. Die IT-Abteilung etwa nicht allein wegen der wachsenden Anzahl auszurüstender Arbeitsplätze (rund 1'000 Arbeitsplätze werden mit 540 % Stellenprozenten abgedeckt), sondern insbesondere auch wegen des zunehmenden Rufs nach Digitalisierung von Prozessen und Angeboten in den neuen und in bisherigen Abteilungen.

Rechtsdienst, Grundbuchverwaltung und Kanzlei ihrerseits leisten eine unverzichtbare Unterstützung bei grossen Projekten wie der Abwicklung der Loipenverträge, der juristischen Umsetzung der Entflechtung von Bike- und Wanderwegen oder in der Bewältigung der anhaltend hohen Bautätigkeit, in der die Anzahl Einsprachen zunehmend ist. Hinzu kommen die grossen laufenden und anstehenden Aufgaben in der Raumplanung, welche einen beträchtlichen Kommunikationsbedarf mit sich bringen und deren Administration derzeit aus gewachsenen Gründen noch im Hochbaudepartement erledigt werden, was kurz- bis mittelfristig anzupassen ist. Ausserdem ist in Sachen Kommunikation der Bedarf enorm gestiegen. Im Zuge der Digitalisierung erwarten Bevölkerung, Gäste und Wirtschaft zeitgerechte und aktuelle Informationen nicht allein über die klassischen Medien, sondern auch auf den Gemeinwebseiten und in den Sozialen Medien. Auch aus allen Abteilungen und Ressorts kommt sehr stark der Ruf nach einer zentralen Kommunikationsstelle, um die Dienststellen von entsprechenden Aufgaben zu entlasten, insbesondere Medien und Bevölkerung über den stetigen Fluss an Neuerungen und Veränderungen zu informieren. Zudem ist es für die Gemeinde wichtig, dass beispielsweise der Jahresbericht in einem professionellen Layout und

zeitgerecht publiziert werden kann. Das Dokument ist für die Stakeholder der Gemeinde die Visitenkarte und von zentraler Bedeutung. Dokumentiert er doch die vielfältigen Tätigkeiten der Gemeinde anschaulich und stellt eine wichtige Ergänzung zur Jahresrechnung dar.

Deutlich sichtbar wird die steigende Belastung etwa bei der anhaltend hohen Anhäufung von Stunden- und Ferienguthaben in den betroffenen Abteilungen. Die Situation wird sich zudem mit den neuen personalrechtlichen Grundlagen des Kantons Graubünden in Zukunft eher verschärfen (z.B. mehr Ferien).

Abteilung	Anzahl MA	Stellenprozentage	Ferien in Tagen	DAG in Tagen	GLZ in Stunden	GLZ pro VZA (ohne VAZ)	Ferientage pro VZA	
Informatik	6	540	100.13	0	1217.93 *	276.8 *	18.5	
Finanzverwaltung	6	510	69.78	20	307.18 *	74.9 *	13.7	
Steuerverwaltung	5	470	66.83	28.89	57.80	12.3	14.2	
Rechtsdienst	3	200	75.57	0	233.33	116.7	37.8	
Grundbuchamt	4	360	126.89	0	16.92 *	6.5 *	35.2	
Kanzlei	3	280	59.38	20	35.85 *	19.9 *	21.2	
Personaldienst	1	100	55.13	0	*	*	55.1	
Raumplanung	1	80	17.25	0	41.33	51.7	17.3	
* GLZ-Stunden ohne Ressortleitung, da Vertrauensarbeitszeit (VAZ)								
								Stand 31.08.2022

Bei den Stundenguthaben ist anzumerken, dass für die Ressortleitenden im Vollamt das Prinzip der Vertrauensarbeit gilt. Daher ist davon auszugehen, dass die Guthaben noch weit grösser wären, wenn die Arbeitszeit von diesen Personen erfasst werden würde. Dies gilt allgemein für die Ressortleitenden in allen Departementen der Gemeinde.

Erschwerend kommt hinzu, dass es in verschiedenen Positionen keine Stellvertretungslösungen gibt. Dies trifft insbesondere auf den Finanzverwalter und den Landschreiber sowie die Personalleiterin zu. Damit besteht gerade bei essenziellen zentralen Bereichen der Verwaltung ein hohes Risiko im Falle von Ausfällen (z.B. gesundheitlichen Gründen, Überlastung, Kündigung).

Die zentralen Dienste der Gemeinde Davos haben eine vergleichsweise tiefe Fluktuation. Steigt diese jedoch an, so wird es unweigerlich und relativ schnell negative Auswirkungen auf die Aufgabenerfüllung haben. Die Ressortleitenden müssen mehr Zeit ins Tagesgeschäft ihrer Abteilung investieren können, wodurch jedoch andere Aufgaben nicht zeitnah bearbeitet und Projekte weniger stark vorangetrieben werden können.

Für den Kleinen Landrat ist dies eine ungünstige Entwicklung. Es müssen verbindliche Lösungen folgen, um die Arbeitslast (Volumen) für die einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu reduzieren und in einen normalen Rahmen zu erbringen.

### 3. Zusätzliche Aufgaben

Neben dem weitläufigen Ruf nach Digitalisierung wird die Gemeindeverwaltung auch in absehbarer Zeit nicht mit weniger, sondern mit mehr Aufgaben belastet. Aktuell zu erwähnen ist die Einführung

von umfassenden internen Kontrollsystemen (zwingende Vorgaben des Kantons), die erfolgte Professionalisierung des Gemeindeführungsstabs und die grossen anstehenden Aufgaben in der Raumplanung. Ein enormer Zuwachs ist bei den Kommunikationsaufgaben auszumachen (externe und interne Kommunikation). Diese werden bis anhin einzig durch den Landschreiber zentral oder wegen Ressourcenmangels in der Kanzlei durch die jeweiligen Abteilungen dezentral wahrgenommen. An Kadersitzungen führte dies wiederholt zum Ruf nach einer zentralen Kommunikationsstelle.

Der Handlungsbedarf ist aus Sicht des Kleinen Landrats gross und zeitkritisch. Aus diesem Grund wurde für die zentralen Dienste eine umfassende Aufgaben- und Ressourcenanalyse angestellt.

#### **4. Ziele und Vorgehen**

Um die Ressourcen der zentralen Dienste der Gemeinde Davos so zu optimieren, dass die bisherige Belastung in allen Departementen reduziert wird und neben einer reibungslosen Abwicklung des zunehmenden Tagesgeschäfts auch gezielt zukunftsgerichtete Projekte umgesetzt werden können, wurden folgende Projektziele definiert:

- Überprüfung, welche Aufgaben zu erfüllen sind (und welche gestrichen werden),
- Überprüfung von Optimierungen in der Organisationsstruktur,
- Ermittlung von Synergiepotenzialen zwischen den Abteilungen,
- Optimierung des Projekt- und Ressourcenmanagements,
- bedarfsgerechte Dimensionierung der Ressourcen.

In einem ersten Schritt erfolgte eine Analyse der Aufgaben und ein Abgleich mit den aktuell vorhandenen Ressourcen. In einem zweiten Schritt wurden Priorisierungs- und organisatorische Optimierungsmöglichkeiten eruiert und deren Umsetzung beschlossen. Verzichtet wurde insbesondere auf Massnahmen, welche lediglich interne Verschiebungen zufolge hätten und sich belastend auf andere Ressorts und Abteilungen auswirken würden. In einem nächsten Schritt wurde der verbleibende zusätzliche Ressourcenbedarf analysiert und die zur Realisierung notwendigen Profile erarbeitet.

#### **5. Zusammenfassung Aufgabenüberprüfung**

In jeder Unternehmung und Organisation ist es von Zeit zu Zeit angezeigt, Abläufe und Aufgaben zu hinterfragen. Die zentralen Dienste wurden daher aufgrund der eingangs beschriebenen hohen Belastung, aber auch zur Klärung von generellen Optimierungsmöglichkeiten aufgefordert, jene Aufgaben in ihren Abteilungen aufzulisten, für die keine zwingenden gesetzlichen Grundlagen vorliegen.

Zu erwähnen ist, dass im Fazit der Aufgabenüberprüfung festgehalten ist, dass keine "unnötigen" Aufgaben durchgeführt werden und dass verschiedene Aufgaben bei Verzicht darauf lediglich Verschiebungen nach innen zur Folge hätten.

Dennoch konnten rund 17 Massnahmen identifiziert werden, welche umgehend zur Umsetzung anstehen. Mit den ermittelten Optimierungsmassnahmen konnte immerhin eine gewisse kurzfristige Entlastung erreicht und Synergiepotenzial besser ausgeschöpft werden. Allerdings bewegt sich die Entlastung in sehr kleinen Dimensionen. In den stark betroffenen Abteilungen wird sie

daher nicht spürbar und trägt lediglich minim zur Reduktion von Überstunden bei. Erfreulich ist jedoch, dass im Zuge eines Anstellungswechsels im Grundbuchamt aufgrund organisatorischer Massnahmen 20 Stellenprozente eingespart werden konnten. Im Vergleich zum Jahr 2019 wurden in diesem Bereich die Arbeitspensen sogar um 130 Stellenprozente reduziert.

Bei den Aufgaben, auf deren Umsetzung verzichtet wurde, handelt es sich um Abläufe, welche nur durch interne Umlagerung resp. Verschiebung der Last auf andere Ressorts denkbar wären. Darunter befinden sich auch die Koordinationsarbeiten rund um die WEF-Logistik, welche neben den beteiligten Abteilungen Hochbau, Gemeindepolizei, Kanzlei, IT und Finanzverwaltung primär durch den Rechtsdienst erfolgen und einen relativ grossen Zeitaufwand in Anspruch nehmen. Eine Umlagerung dieser Aufgaben hätte einen grossen Verlust von Know-How zur Folge und würde weitere Ressourcen binden, weshalb an der aktuellen Organisationsstruktur festgehalten werden soll.

## **6. Zusammenfassung Projektpriorisierung**

Um weitere kurzfristige Entlastung zu bewirken, wurde über die laufenden und anstehenden Projekte aller Abteilungen ein Projektpriorisierungsplan erstellt. Am stärksten betroffen bzw. die meisten Projekte wurden im Bereich der IT verschoben. Insgesamt 10 IT-Projekte wurden um ein bis zwei Jahre verschoben. Darunter etwa die Erarbeitung der E-Government-Strategie (2023), die Erstellung eines Handbuchs für die zentrale Geschäfts- und Sitzungsverwaltung CMI (2024), die Einführung einer elektronischen Unterschriftenlösung (2024), die Erweiterung von M365-Anwendungen (2024) oder auch die Erweiterungen der projektbezogenen Stundenerfassung für weitere Abteilungen (2023). Anzumerken ist, dass die Projekte einem Bedürfnis nach effizienter Arbeitsweise in den Abteilungen entsprechen und mit den Verschiebungen folglich auch Wartezeiten verbunden sind. Um die Projektarbeit im Bereich der Fachanwendungen mit bestehendem Know-How zielgerichtet weiterführen zu können, konnte ein Arbeitsverhältnis ausgeweitet werden und das Pensum einer bestehenden Mitarbeiterin um 40 % erhöht werden.

Im Bereich des Rechtsdienstes wurden von langer Hand geplante Projekte vorerst auf eine spätere Planperiode vertagt, darunter die Bereinigung des Davoser Rechtsbuchs, die Teilrevision des Taxigesetzes sowie in Absprache mit der Finanzverwaltung auch die Revision des kommunalen Finanzhaushaltsgesetzes. Stattdessen wird der Rechtsdienst vermehrt die anstehenden Aufgaben in der Raumplanung juristisch unterstützen.

Im Bereich des Personaldienstes sind zum Zeitpunkt der Analyse bereits diverse Projekte aus Ressourcengründen zurückgestellt worden: Vereinheitlichung des Arbeitszeitreglements, Harmonisierung von Reglementen über Dienstjubiläen, Pensionierungen, Weiterbildung, Stellenbeschreibungen, Lernende (zentral oder dezentral), Regelung zur einheitlichen Handhabung von Zivildienstleistenden (zentral oder dezentral), betriebliches Gesundheitsmanagement, Einsatz von modernen Instrumenten wie z.B. digitale Bewerbungsplattform etc. Das Ausbleiben von entsprechenden Fortschritten, insbesondere bei der fehlenden einheitlichen Handhabung der Arbeitszeiten, stösst in den Abteilungen immer stärker auf begründete und verständliche Kritik. In der Zeit des Fachkräftemangels ist es wichtig, Mitarbeitende zu halten und abteilungsübergreifende Synergien nutzen zu können.

Auch in den anderen Ressorts (Finanzen, Kanzlei usw.) der zentralen Dienste wurden Projekte verschoben. Hauptsächlich sind es Themen in den Bereichen wie Digitalisierung, Modernisierung und Optimierung.

Zusammenfassend sind die Entlastungsmöglichkeiten durch Projektpriorisierungen kurzfristig gegeben und werden ausgeschöpft. Mittel- bis langfristig ergibt sich allerdings die Gefahr eines Projektstaus. Der Kleine Landrat will sicherstellen, dass die Gemeinde Davos als Unternehmung entwicklungsfähig bleibt. Dazu hatte in einem weiteren Schritt eine Analyse des Ressourcenbedarfs zu erfolgen.

## **7. Ressourcenanalyse**

Auf Basis der Erkenntnisse aus der Aufgaben- und Projektanalyse erfolgte in den Abteilungen eine Evaluation der vorhandenen und allenfalls fehlenden personellen Ressourcen. Dabei wurde zwecks Eruiierung von Synergiepotenzial in die diversen Arten von Ressourcenbedarf unterschieden: reine Sachbearbeitung, fachspezifisches Wissen und kommunikative Fähigkeiten. Es zeigte sich, dass sich durch eine gewisse Zentralisierung von administrativen und kommunikativen Aufgaben eine Entlastung für verschiedene Bereiche realisieren liesse. Insbesondere die Abteilungen IT, Raumplanung und Rechtsdienst könnten auf diese Weise mittelfristig zumindest teilweise entlastet werden.

Aus den monatlich stattfindenden Kadersitzungen wurde vermehrt das Bedürfnis nach einer zentralisierten Kommunikationsstelle laut. Mit einer Kommunikationsstelle in der Kanzlei könnten nicht nur die Abteilungen entlastet, sondern auch Ressourcen innerhalb der Kanzlei optimiert werden. So könnten mit dem bestehenden Personalbestand vermehrt zentrale Administrationsarbeiten übernommen werden. Zudem sollte die Stelle so ausgerichtet werden, dass eine fehlende materielle Stellvertretung des Landschreibers in diesem Bereich aufgebaut werden kann.

Mit den eingeleiteten Optimierungs- und Priorisierungsmassnahmen, der bereits vollzogenen Aufstockung eines bestehenden Pensums einer IT-Projektleiterin und mit der in dieser Botschaft beantragten Einsetzung einer zentralen Kommunikationsstelle können die Bedürfnisse der Abteilungen Kanzlei, Rechtsdienst, Raumplanung, IT, Steuerverwaltung und Grundbuchverwaltung abgedeckt werden. Es sind in absehbarer Zeit bei gleichbleibenden Verhältnissen keine weiteren Massnahmen notwendig. Zu berücksichtigen ist jedoch, dass Personalwechsel oder -ausfälle die Situation in diesen Abteilungen schon kurzfristig für längere Zeit verändern können.

In den Bereichen Finanzverwaltung und Personaldienst sind hingegen zusätzlich spezifische Fachkenntnisse zur Deckung des Ressourcenbedarfs unausweichlich, wenn die Abteilungen und Ressortleitenden merklich entlastet und die dringlich notwendigen Projekte und Aufgaben erfüllt werden sollen. Auch stellt sich in diesen beiden Abteilungen die dringliche Frage geeigneter Stellvertretungslösungen, welche bis heute nicht oder nur teilweise existieren und im Falle möglicher Ausfälle hohe Risiken für die Gemeinde bergen.

Gesamthaft wurde ein zusätzlicher Stellenbedarf von rund 200 bis 240 Stellenprozenten eruiert, mit dem die zentralen Dienste die anstehenden Aufgaben nachhaltig erfüllen können. Im folgenden Kapitel wird auf die entsprechenden Stellen eingegangen.

## 8. Zusätzlich zu schaffende Stellen

### 8.1. Personaldienst: Fachkraft HR

Beim Personaldienst, der einzig aus der Personalleiterin besteht, zeigt sich die hohe Belastung insbesondere an der grossen Anzahl Ferienguthaben der Leiterin. Grund ist das permanent anfallende und zunehmende Tagesgeschäft, das eine längere Absenz ohne Stellvertretung nicht erlaubt. Schliesslich erbringt der Personaldienst unterschiedliche Dienstleistungen für alle Ressorts und Abteilungen der Gemeinde Davos und betreut und unterstützt sowohl die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als auch die Vorgesetzten. Um die Belastung im Rahmen zu halten, wurden praktisch alle Projekte zurückgestellt, was zu einem Projektstau führt.

Für die zukünftige Ausrichtung wurden daher neben Optimierungen von Abläufen auch Aufgaben eruiert, welche nicht zwingend durch die Ressortleitung zu erfüllen sind. Entlastend wirken würden etwa die Unterstützung bei der Personalrekrutierung (Stelleninserate, Eingangsbestätigung, Zwischenbericht, Absagen, Terminvereinbarung), die Bearbeitung von Eintrittsformalitäten (Wahlschreiben, Arbeitsvertrag, Personaldossier, Probezeitgespräch) und Austrittsformalitäten (Kündigungsbestätigung, Arbeitszeugnis, Terminvereinbarung Austrittsgespräch, Archivierung), die Übernahme von Aufgaben in der Personalbetreuung (Ansprechperson für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Vorgesetzte, Dienstjubiläen, Pensionierungen), das Nachführen von Personalmutationen und Controlling (Organigramme, Ferien- und Stundenguthaben) sowie die Übernahme organisatorischer Aufgaben (Anlässe).

Besetzt würde diese Stelle mit einer Person im Pensum von 60-80 % mit kaufmännischer Ausbildung und Fachkenntnissen im Bereich Personal/HR. Damit kann einerseits die hohe Belastung im Tagesgeschäft reduziert und der Fokus auf die Verhinderung bzw. den Abbau eines Projektstaus gelegt werden. Andererseits bietet die Lösung mit einer fachlich ausgebildeten Person die Möglichkeit, eine Stellvertretungslösung aufzubauen.

In der Personaladministration wird in der Privatwirtschaft üblicherweise davon ausgegangen, dass auf 100 Vollzeitstellen mindestens eine HR-Stelle zur Verfügung stehen sollte. In einem Bericht aus dem Jahr 2022 der Universität Luzern zum Personalmanagement in der Schweiz als Teil einer internationalen Studie wurden 174 Unternehmen auf Basis des Datenstands 2021 analysiert (Bericht abrufbar unter <https://www.unilu.ch/fakultaeten/wf/institute-zentren-forschungsstellen/center-fuer-human-resource-management/forschung/cranet/>). Der durchschnittliche HR-Quotient, also die Anzahl der HR-Stellen im Vergleich zum gesamten Personalbestand betrug demnach 2,6 %, also 2,6 HR-Stellen auf 100 Stellen (vgl. Seite 6 von 29, Abschnitt 1.4 "Organizational Characteristics"). Dieser Anteil ist gegenüber früheren Untersuchungen angestiegen: 1,6 % im Jahr 2014 bzw. 2,1 % im Jahr 2008. Im Kanton Zürich betrug dieser HR-Quotient ohne Lehrkräfte 1,72, vgl. [https://www.zh.ch/content/dam/zhweb/bilder-dokumente/footer/arbeiten-fuer-den-kanton/personalamt/KTZH\\_Schlussbericht\\_Analysephase\\_HR-Geschaeftsmodell.pdf](https://www.zh.ch/content/dam/zhweb/bilder-dokumente/footer/arbeiten-fuer-den-kanton/personalamt/KTZH_Schlussbericht_Analysephase_HR-Geschaeftsmodell.pdf), Seite 7 von 403, 5. Punkt.

Wie steht die Gemeinde Davos dazu im Vergleich? Wie eingangs erwähnt, betrug der Mitarbeitendenbestand per Ende 2021 255 Personen. Der Personaldienst mit 100 Stellenprozenten plus die Lohnadministration (organisatorisch in der Finanzverwaltung angesiedelt) mit 110 Stellenprozenten (wovon 20 % für die Arbeiten der Finanzverwaltung eingesetzt werden) umfassen insgesamt 190 Stellenprocente. Aktuell sind es demnach 1,90 : 255 Personen, was einem HR-Quotient von 0,74 % entspricht. Mit einer zusätzlichen 60%-Stelle beliefte sich der Quotient auf 0,98 %, und bei 80 % auf 1,05 %, immer bezogen auf den Bestand per Jahresende. Ergänzend zu berücksichtigten

ist, dass die Lohnadministration auch den monatlichen Lohn für die Region und die Schule abwickelt und die jährlichen Abrechnungen für die Kommissionen und die Feuerwehr bearbeitet. Der Bedarf ist demnach mehr als ausgewiesen.

## **8.2. Finanzverwaltung: Controlling/Projekte**

Im Bereich der Finanzverwaltung ist es ohne gezielten Ausbau der Ressourcen nicht möglich, die Belastung für Leitung und Team in Anbetracht der zusätzlichen Aufgaben und des gestiegenen Arbeitsvolumens auf ein nachhaltig vertretbares Mass zu reduzieren. Wie im Abschnitt "Ausgangslage" beschrieben, hat sich das zu bewältigende Volumen aufgrund neuer Bereiche und der Vielzahl an Investitionen und Projekte und Anzahl der zu verarbeitenden Belege sehr stark erhöht.

Darüber hinaus führt die Ausweitung der Gemeindeaufgaben zu zusätzlicher Administration, z.B. im Bereich Mehrwertsteuer (MWST). Im Gegensatz zu privatwirtschaftlichen Unternehmen können Gemeinden und Kantone nicht eine MWST-Quartalsabrechnung für den Gesamtbetrieb erstellen. Sie müssen für jeden Bereich einzelne Abrechnungen einreichen, welcher MWST-pflichtige Lieferungen oder Leistungen erbringt und die Umsatzgrenze erreicht. Waren im Jahr 2010 noch sieben Quartalsabrechnungen zu erstellen (also total 28 Abrechnungen jährlich), so waren es im Jahr 2022 bereits 12 Quartalsabrechnungen, also insgesamt 48 Abrechnungen pro Jahr. Dabei geht es nicht nur um die mengenmässige Ausweitung. Einzelne neu dazugekommene Bereiche wie Parkplätze sind MWST-lich aufwändig in der Umsetzung, da eine Reihe von Kostenstellen involviert und verschiedene Ausnahmen und Gegenausnahmen zu beachten sind.

Zudem führt das seit der Corona-Pandemie nochmals stark angestiegene bargeldlose Zahlen zu viel mehr Kreditkartenabrechnungen und -gutschriften als noch vor 5 Jahren, und zwar mit verschiedenen Systemen (Abacus, Skidata, neues ÖV-Kassasystem Venda und andere) und entsprechenden Unterschieden in der Handhabung. In den kommenden Monaten sind weitere Abteilungen mit Terminals auszurüsten, die ein bargeldloses Bezahlen erlauben, so zum Beispiel bei der KMA, beim Forstwerkhof oder bei der offenen Jugendarbeit.

Um dieses deutlich höhere Abrechnungsvolumen stemmen zu können, wurden die Abläufe schon mehrfach modernisiert. So wurde beispielsweise die automatisierte Verbuchung von Bankgutschriften und -belastungen eingeführt, die wiederkehrenden Geschäftsfälle auf der Basis von hinterlegten Regeln und der von den Geldinstituten mitgelieferten elektronischen Informationen (camt.053) automatisch im Hauptbuch verbucht (z.B. Kreditkartengutschriften eines bestimmten Terminals). Auch e-SchKG und e-Rechnungen setzt die Gemeinde ein, letzteres schon seit dem Jahr 2017, und zwar auch kreditorensseitig bei verschiedenen Lieferanten mit grösserem Rechnungsvolumen und ebenfalls mit automatisierter aufwandseitiger Verbuchung (z.B. Stromrechnungen der EWD AG, Telefonrechnungen der Swisscom). Ebenso investiert die Finanzverwaltung für die Optimierung finanzrelevanter Prozesse anderer Gemeindeabteilungen einiges an Zeit, so zum Beispiel aktuell in der Liegenschaftenbuchhaltung oder in die Investitionsplanung. Auch in Zukunft sollen derartige Optimierungen möglich sein. Es zeigt sich aber regelmässig, dass solche Umstellungen und Modernisierungen sich zwar mittel- bis langfristig lohnen, hingegen zeitaufwändig in der Konzeption, Einführung und Schulung sind. Mit solchen Effizienzsteigerungen konnte die Mengenausweitung im Tagesgeschäft bewältigt werden. Es war aber nicht möglich, gleichzeitig wesentlich mehr Raum für Stellvertretungsaufgaben und Entlastungen, für einen nachhaltigen Abbau der Zeitguthaben sowie für zusätzliche Tätigkeiten zu schaffen.

Nebst der Ausweitung der Anzahl Geschäftsfälle und dem entsprechenden Zusatzaufwand werden in absehbarer Zeit weitere Aufgaben dazu kommen. Prominentes Beispiel ist die Einführung eines gemeindeweiten IKS in allen wesentlichen Bereichen des Finanzhaushalts der Gemeinde, welches derzeit aufgrund übergeordneter Vorgaben im Aufbau befindlich ist. Mit dem Aufbau bzw. Ausbau allein ist es aber nicht getan. Es gilt, die neuen Tools auch departementsübergreifend zu bewirtschaften und zu leben. Ein solch umfassendes, auch unterjährig gelebtes Instrument aufzubauen und zu betreiben ist mit den heute bereits stark strapazierten Ressourcen undenkbar. Um dies auch im Austausch mit den Abteilungen bewerkstelligen zu können, braucht es zwingend eine Unterstützung für den Finanzverwalter in seiner Rolle als IKS-Hauptverantwortlicher und beim Coaching von Ressortleitenden als IKS-Bereichsverantwortliche. Ebenso gilt es, das IKS im Bereich des Finanzwesens auszubauen, z.B. zur Sicherstellung der Vollständigkeit und Richtigkeit der zur Verfügung gestellten Informationen (wie beispielsweise der Anhang zur Jahresrechnung etc.).

Im Weiteren ist vorgesehen, dass ein solcher "Controller" auch im Bereich Projekte mitarbeitet und die Weiterentwicklung der Buchhaltungsanwendungen vorantreibt (Einführung, Aufbau, Dokumentation und Schulung neuer Finanzprozesse in direkter Zusammenarbeit mit dem Systemlieferanten, z.B. effizienteres Bestellwesen) und bei den Jahresabschlussarbeiten und im Budgetierungs- und Finanzplanungsprozess entlastet (Vorbereiten von Dokumentationen und Präsentationen, Mithilfe bei Anträgen, Abstimmung Budget/Finanzplan mit Jahreszielen etc.). Zudem soll das unterjährige Berichtswesen für die Departemente und Ressorts ausgebaut und vereinfacht werden, wofür entsprechende Auswertungen zu erstellen und zu unterhalten sind.

Zeitintensiv sind beispielsweise auch der Aufbau der Vertragsverwaltung (bestehende Verträge, neue Verträge und Mutationen, Aufbau und Coaching der Fakturierung von Verträgen), das Testing von Versionen-Updates der Buchhaltungsanwendungen und das Management des Versicherungswesens (periodischer Abgleich der Policen mit neuen/veränderten Aufgabengebieten, Vorbereitung/Durchführung von Ausschreibungen in Zusammenarbeit mit dem Versicherungsbroker). Ferner besteht Ressourcenbedarf für die Freigabe von Stammdaten und neuen Subjekten in der Adressdatenbank. Letzteres, um Dubletten zu vermeiden, die im Nachhinein aufgrund mehrerer verknüpfter Softwares nur sehr schwierig, wenn überhaupt, entfernt werden können.

Zur Entlastung in den beschriebenen Bereichen soll eine Stelle als Controller:in für die Finanzverwaltung im Umfang von 60-80 % ausgeschrieben werden.

Solche Stellen gibt es auch in anderen Gemeinwesen: So beschäftigt die Stadt Chur zwei Controllerinnen bzw. Controller mit einem Pensum von total 200 Stellenprozenten. Dabei ist zu beachten, dass der Davoser Finanzhaushalt zwar selbstredend kleiner ist als jener der Stadt Chur. Dies aber nicht im Verhältnis der ständigen Wohnbevölkerung (also rund 3,6-fach weniger), sondern in Bezug auf Gesamtertrag und Bilanzsumme des Jahres 2021 rund 2,2-fach weniger und bei den Nettoinvestitionen zumindest bis 2021 ähnlich hoch.

### **8.3. Kanzlei: Zentrale Kommunikationsstelle**

Wie ausgeführt entspricht die Einrichtung einer zentralen Kommunikationsstelle einem abteilungsübergreifenden Bedarf. Die Anforderungen an das Tagesgeschäft sind in allen Bereichen gestiegen und das Bedürfnis nach gegenwartsnaher Kommunikation und Information nimmt ebenfalls zu. Nicht zuletzt das Aufkommen der sozialen Medien sorgt dafür, dass neue Sachverhalte oft bereits in aller Munde sind, bevor die nächste Wochenzeitung erscheint. Oft werden Umstände dabei

falsch oder unreflektiert wiedergegeben und verbreitet. Sachgerechte und zeitnahe Informationen über die Tätigkeit der Verwaltung sind aber essentiell. Die Steuerzahlerinnen und Steuerzahler haben ein Anrecht darauf, korrekt und innert nützlicher Frist über neue Entwicklungen informiert zu werden. Zudem erwartet die Gesellschaft in der heutigen Zeit nicht nur prägnante verbale Ausführungen, sondern auch eine aussagekräftige Illustration oder ein treffendes Foto. Heute hängt diese Aufgabe zu oft an den einzelnen Abteilungen und scheitert nicht selten an der Zeit neben einem fordernden Tagesgeschäft.

Die Einrichtung einer zentralen Kommunikationsstelle würde gerade in der Kanzlei bestehende Sachbearbeitungsressourcen freispielen, mit denen der Ressourcenbedarf in den übrigen Abteilungen der zentralen Dienste ausreichend gedeckt werden könnte. Konkret führt die entsprechende Stelle auch zur notwendigen Entlastung bzw. zur Unterstützung in den Bereichen IT, Rechtsdienst und Raumplanung.

Die neue Stelle ist so auszulegen, dass eine Stellvertretung des Landschreibers aufgebaut werden kann. Aufgrund der Ressourcenanalyse wird von einem Pensum von 60-80 % ausgegangen. Die Gemeinde Davos hat bislang keine Stellenprozente explizit für die Kommunikation vorgesehen. Die Stadt Chur hat in ihrem Stellenplan 200 % festgelegt für Leiter/in und Mitarbeiter/in Kommunikation ([https://www.chur.ch/\\_docn/4123166/02\\_GPK-Bericht\\_zum\\_Budget\\_2023.pdf](https://www.chur.ch/_docn/4123166/02_GPK-Bericht_zum_Budget_2023.pdf), Seite 87 von 100), die Gemeinde St. Moritz hat seit dem Jahr 2021 50 Stellenprozente vorgesehen, die Gemeinde Samedan hat in diesen Tagen die Stelle für eine kommunikationsverantwortliche Person zu 30-50 % ausgeschrieben.

## **9. Kosten und Zuständigkeiten**

Die drei beschriebenen Massnahmen lösen zusätzlichen Finanzbedarf aus. Dieser ist im Budget 2023 hälftig ab Juli und vollumfänglich im Finanzplan 2024-2027 vorgesehen und verteilt sich auf die Kostenstellen der Abteilungen Personal, Finanzverwaltung und Kanzlei. Da es sich um neue wiederkehrende Ausgaben im Umfang von jeweils mehr als 50'000 Franken handelt, ist für die Genehmigung der Grosse Landrat zuständig.

## **10. Personelle Situation mit gemeindeweitem Blick**

Der Kleine Landrat hat die personelle Situation der Gemeinde Davos mit allen Departementsvorstehenden thematisiert und die Frage des Personalbedarfs intensiv beraten. Das Departement IV ist in den Bereichen öffentlicher Verkehr und Wasserversorgung mit erhöhten, anderenorts nicht kompensierbaren Anforderungen konfrontiert und wird dem Grossen Landrat mit separatem Antrag eine Botschaft zum aktuellen Stellenbedarf unterbreiten. Bei den übrigen Departementen sind die Personalressourcen ausreichend bzw. können die für neue Aufgaben notwendigen Stellenprozente departementsintern kompensiert werden. Für den Kleinen Landrat ist es immer auch eine prüfenswerte Option, Aufgaben der Gemeindeverwaltung auszulagern und von Dritten ausführen zu lassen, wie gegenwärtig beim Bistro Langlaufzentrum in Evaluation.

Neue Anforderungen an die Gemeinde müssen umgesetzt werden können, zeitgerecht und effizient. Der Kleine Landrat geht davon aus, dass bis zum Ende dieser Legislatur mit den bestehenden und aktuell beantragten Personalressourcen die anstehenden Aufgaben bewältigt werden können.

## 11. Umstellung auf den Stellenplan

Bis anhin waren für den Grossen Landrat Aussagen zum Personalbestand lediglich in Form des Budgets und der Jahresrechnung sowie teilweise in den Jahresberichten erhältlich. Wobei das Personalbudget immer wieder Anlass zu Diskussionen gab. Es ging dabei etwa um die Frage, wann und in welcher Form der Grosse Landrat in die Personalplanung einzubeziehen sei. Um mehr Transparenz, Klarheit und auch eine gewisse Flexibilität zu erhalten, schlägt der Kleine Landrat vor, spätestens ab dem Budget 2025 den relevanten Unterlagen jeweils einen Stellenplan beizufügen. Dies unter dem Vorbehalt, dass die vakant werdende Stelle der Personalleiterin zügig wiederbesetzt werden kann. Ein Stellenplan wurde für das Departement I aufgrund der vorgeschlagenen Ressourcenanpassung erstellt und ist den entsprechenden Unterlagen beigelegt. Sinn und Zweck des Stellenplans ist es, dass dem Kleinen Landrat und der Verwaltung ein Rahmen vorgegeben wird, innerhalb dessen die Ressourcen eines Departements gemäss dem aktuellen Bedarf festgelegt werden können.

## 12. Erwägungen des Kleinen Landrats

Die Belastung in einzelnen Abteilungen der zentralen Dienste ist seit Jahren anhaltend hoch. Gleichzeitig bestehen bei den Ressortleitenden ungenügende bis keine Stellvertretungslösungen. Aus Sicht des Kleinen Landrats ist daher dringend Handlungsbedarf angezeigt. In einem ersten Schritt wurden Optimierungen und Priorisierungen vorgenommen, welche immerhin zu kleineren und kurzfristigen Entlastungen beigetragen haben. Mittel- bis langfristig sind die Ressourcen in den zentralen Diensten allerdings so zu bemessen, dass alle Aufgaben ohne drastische Anhäufung von Mehrstunden, dem Aufbau von Ferienguthaben und einer stetig steigenden Belastung mit immer grösser werdenden Ausfallrisiken erledigt werden können. Letztlich sollen die Bevölkerung und die Abteilungen darauf zählen können, dass Projekte und Prozesse aus den zentralen Diensten (laufende Digitalisierungsarbeiten, Sicherheit im Netz, Personalprozesse, Finanzabläufe, Rechtsunterstützung, Kommunikationsaufgaben etc.) auch in Zukunft auf gutem Niveau gewährleistet werden können. Dazu ist der in diesem Auftrag umschriebene und auf Basis eines seriösen Prozesses erarbeitete Ressourcenausbau zwingend notwendig.

### Antrag an den Grossen Landrat:

1. Drei neuen Stellen für eine Fachperson HR im Personaldienst, eine Person im Bereich Controlling/Projekte in der Finanzverwaltung sowie für eine zentrale Kommunikationsstelle im Umfang von je maximal 80 % wird zugestimmt.
2. Der Kleine Landrat wird mit der Umsetzung beauftragt.

### Gemeinde Davos

Namens des Kleinen Landrates



Philipp Wilhelm  
Landammann



Michael Straub  
Landschreiber



Aktenauflage

- Dokumentation "Entlastungsmassnahmen Zentrale Dienste"
- Organigramm Departement I

Mitteilung an

- Geschäftsprüfungskommission
- Personaldienst

Sitzung vom 04.04.2023  
Mitgeteilt am 06.04.2023  
Protokoll-Nr. 23-236  
Reg.-Nr. V4.3

## **An den Grossen Landrat**

### **Ressourcenoptimierung im Departement IV, Schaffung von zusätzlichen Stellen**

#### **1. Ausgangslage**

Die Gemeinde Davos hat in den vergangenen zwei Jahrzehnten aufgrund verschiedener politischer Entscheide und übergeordneter Vorgaben zahlreiche neue Aufgaben übernommen. Zu erwähnen sind etwa die verschiedenen Entflechtungsschritte zwischen der Gemeinde und der Davos Destinations-Organisation (DDO), aber auch die Fusion mit Wiesen, die Schaffung der Regionen und die Auflösung der (meisten) Fraktionen bzw. die Übernahme deren vormaliger Aufgaben. In den letzten 15 Jahren hatte die Gemeinde dadurch unter anderem die Übernahme des Werkbetriebs, der Kindergärten, der Feuerwehr, der Wasserversorgung Monstein, des Bestattungswesens, der IT und Personaladministration für die Region Prättigau/Davos sowie der Sportanlagen zu bewältigen. Zudem wurde eine Vielzahl von Grossinvestitionen realisiert und das Investitionsvolumen wird auch zukünftig sehr hoch bleiben, ob mit oder ohne Generationenprojekt Neugestaltung Ortszentrum Davos Dorf.

Gleichzeitig stellen sich der Gemeinde von übergeordneter Seite laufend neue, herausfordernde Aufgaben. Aktuell zu erwähnen ist etwa die Gesamtrevision der Raumplanung oder die Einführung eines gemeindeweiten internen Kontrollsystems (IKS). Gleichzeitig muss die Gemeinde in der Lage sein, sich im stetig wandelnden Umfeld so zu entwickeln, dass eine zeitgemässe Verwaltung in einem gewachsenen und digitalisierten Umfeld sichergestellt werden kann.

#### **2. Hohe Belastung im Departement IV**

Deutlich sichtbar wird die steigende Belastung im Departement IV bei der anhaltend hohen Anhäufung von Stunden- und Ferienguthaben in den betroffenen Abteilungen. Die Situation wird sich zudem mit den neuen personalrechtlichen Grundlagen des Kantons Graubünden in Zukunft eher verschärfen (z.B. mehr Ferien).

Abteilung	Anzahl MA	Stellenpro-zente	Ferien in Tagen	DAG in Tagen	GLZ in Stunden	GLZ pro VZA (ohne VAZ)	Ferientage pro VZA	
Leitung VBD *	3	190	69.30	14	220.18	146.8	36.5	
Verkehrsbetrieb (nur Chauffeure)	22	2200	706.50	48	-373.37	-17.0	0.2	
Verwaltung Tiefbau **	4	290	116.33	6	57.15	24.8	40.1	
Wasserversorgung	7	680	175.93	40	469.51	69.0	25.8	
Abwasserentsorgung	5	450	160.09	5	125.14	27.8	35.6	
Leitung Techn. Betrieb	2	180	88.13	10	162.95	162.95	48.9	
Werkbetrieb	21	2060	860.85	118	2356.96	114.4	41.7	
Werkstatt	4	380	138.67	15	261.20	68.7	36.4	
KMA	9	900	229.83	5	200.07	22.2	25.5	
Trailcrew/BAW	1	100	30.00	–	122.06	122.1	30.0	
Forstbetrieb	14	1390	411.00	29	683.00	52.5	29.6	
<b>Total Dep. IV</b>	<b>92</b>	<b>8820</b>	<b>2986.53</b>	<b>276</b>	<b>4284.85</b>	<b>50.3</b>	<b>33.9</b>	
* Ressortleitung 40%, Sekretariat 50%, Fahrdienstleitung 100%								
** Ressortleitung 60%, Sekretariat 50%, Projektleitung 180%								
							Stand 28.02.2023	

Bei den Stundenguthaben ist anzumerken, dass für die Ressortleitenden im Vollamt das Prinzip der Vertrauensarbeit gilt. Daher ist davon auszugehen, dass die Guthaben noch weit grösser wären, wenn die Arbeitszeit von diesen Personen erfasst werden würde. Dies gilt allgemein für die Ressortleitenden in allen Departementen der Gemeinde.

### 3. Aufteilung Leiter TBA und Betriebsleiter VBD

Seit Juli 2014 werden die Stellen 'Leiter Tiefbauamt' und 'Betriebsleiter Verkehrsbetrieb Davos' in Personalunion geführt. Diese Ämterkumulation entstand aufgrund von Effizienz- und Kostenoptimierungsüberlegungen.

Durch die Personalunion wurden in den letzten Jahren durch den Ressortleiter TBA/VBD eine Unzahl an Überstunden geleistet. Zudem war es dem Ressortleiter TBA/VBD nicht mehr möglich, alle Ferien zu beziehen. Folgende Aufgabenstellungen und anstehende Aufgaben lassen diese Ämterkumulation nicht mehr länger zu:

- Aufwand für Bestellverfahren und weitere Systeme (QMS-RPV, etc.) gegenüber den Bestellern BAV (Bundesamt für Verkehr), AEV (Amt für Energie und Verkehr GR) sowie der Gemeinde werden immer anspruchsvoller.
- Erstellung der jeweiligen Jahresrechnung für alle RPV-Linien (Regionaler Personenverkehr) mit immer höheren Anforderungen. Evtl. muss in naher Zukunft sogar eine eigene Buchhaltung geführt werden. Ebenfalls muss die Jahresrechnung des VBD eine subventionsrechtliche Prüfung durch die PWC durchlaufen.
- Neue Angebotsausarbeitung für den ÖV auf dem Gemeindegebiet Davos (ÖV-on-Demand, vermehrte Abendverbindungen in die Seitentäler, Strategie ÖV Wiesen).
- Erneuerung der Konzession VBD auf Dezember 2024.

- Anpassungen Fahrplan durch verschiedene Bauprojekte (Flüela-Bypass, Verschiebung Bahnhof Davos Dorf, Erschliessung Bahnhof Laret).
- Wöchentliche Statistiken in allen Bereichen (Alliance Swisspass, Behindertengleichstellungsgesetz [BehiG], Informationssysteme, etc.).
- Durch die Digitalisierung beim VBD steigt der Aufwand für die Betreuung dieser Systeme stetig an (Venda-Kassen, ÖV-Pad, Fahrgastzählung, Qualitätsmanagement-System im Regionalen Personenverkehr [QMS-RPV], Beacons, etc.).
- Einsitznahme im BÜGA-Verbund als Vertreter des VBD.
- Erarbeitung des neuen Tarifverbunds Davos und Führung der Geschäftsleitung (entweder durch VBD oder zusammen mit RhB).
- Grosser Aufwand zur Aufrechterhaltung des SQS-Zertifikats ISO 9001:2015 durch jährliche interne und externe Audits. Notwendiges auditieren der verschiedenen Partner (Kessler Betriebe AG, PostAuto AG, Ring Garage, ETC, etc.).
- Wichtige Kontaktpflege durch Teilnahme an Zusammenkünften, Meetings, Workshops nicht im gewünschten Masse möglich.
- Einführung des neuen IKS-Systems im VBD und im Tiefbauamt.
- Auch im Tiefbauamt werden die Projekte immer anspruchsvoller, komplexer und zeitintensiver (Baubewilligungen, Eigentümer-Verhandlungen, Ansprüche der Gesellschaft, erhöhte Bürokratie, etc.).
- In den letzten Jahren war es dem Leiter Tiefbauamt nicht mehr möglich, konzeptionell zu arbeiten und über den Tellerrand hinaus zu planen.
- Mitarbeit im Kernteam 'Neugestaltung Davos Dorf-Seehofseeli'.
- Projektleitung zur Erarbeitung der Finalisierung des Gesamtverkehrskonzepts inkl. breit abgestützter Mitwirkung.
- Bei positivem Entscheid zum Agglomerationsprogramm 5. Generation (AP5G) grosser Aufwand für Projektleiter Tiefbauamt zur Erarbeitung aller notwendigen Projekte.

Wie der vorstehenden Argumentation zu entnehmen ist, stiegen in den letzten Jahren die Anforderungen und Aufgaben an den Ressortleiter TBA/VBD. All diese Argumente sprechen dafür, die Stelle der Betriebsleitung VBD mit einer ÖV-Fachperson zu besetzen und der Leitung des Tiefbauamts die notwendigen Kapazitäten freizumachen.

Somit sollen die beiden Bereiche Tiefbauamt und Verkehrsbetrieb ab spätestens 1. Januar 2024 wieder getrennt geführt werden. Aus diesem Grund wird für die Betriebsleitung des Verkehrsbetriebs der Gemeinde Davos eine neue Stelle Betriebsleiter VBD (Pensum 80-100 %) geschaffen. Das beiliegende Organigramm VBD (ab 01.01.2024, Stand 10.02.2023) veranschaulicht die notwendige Organisationsanpassung.

#### **4. Schaffung einer neuen Stelle Projektleitung Wasserversorgung im Tiefbauamt**

Das Investitionsvolumen hat sich in den letzten 10 Jahren im gesamten Tiefbauamt verdoppelt und ist auf einem sehr hohen Niveau stabil geblieben. Auch die Finanzplanung sieht für die nächsten Jahre ein konstant hohes Investitionsvolumen voraus.

Das Personalpensum des Tiefbauamts (Gemeindeingenieur inkl. Projektleiter und Sekretariat) wurde in den letzten 10 Jahren nicht erhöht (2012 mit 280 Stellenprozenten zu 2023 mit 290 Stellenprozenten).

Die Mitarbeitenden der Wasserversorgung leisten alljährlich etliche Überstunden und durch die neue Ferienregelung (ältere Mitarbeiter mit angestautem Ferien- und DAG-Guthaben) ist ein Abbau der Überstunden nur schwer möglich. Durch einen neuen Projektleiter Wasserversorgung (Pensum 80-100 %) können sich die Mitarbeiter der Wasserversorgung wieder ganz dem Unterhalt der Wasserversorgung widmen, und deren Arbeitszeiten werden sich in einem normalen Rahmen einpendeln.

Die beiden beiliegenden Organigramme Departement IV und Wasserversorgung (zukünftige Situation ab 01.01.2024, Stand 10.02.2023) veranschaulichen die notwendigen Organisationsanpassungen.

Folgende Argumente sprechen für die Anstellung einer Projektleitung Wasserversorgung (80-100 %), welcher direkt dem Leiter Tiefbauamt unterstellt ist:

- Entlastung der Mitarbeiter der Wasserversorgung durch Übernahme der Projektarbeiten.
- Teilweise Entlastung der Projektleiter Tiefbauamt durch Übernahme von einzelnen Projekten mit hohem Wasserversorgungsanteil.

Die Belastung der Wasserversorgungsmitarbeiter ist in den letzten Jahren aufgrund der folgenden Aufgabenstellungen stark angestiegen und eine Entlastung auf Projektleitungsseite ist anzustreben:

- Die Anzahl der grösseren Bauwerke hat in den letzten 10 Jahren stark zugenommen (Reservoir Parsenn, Reservoir Büelen, Hauptsammler Hochflüela, GWPW Stadel, Reservoir Monstein) und wird auch in den nächsten Jahren noch zunehmen (Hauptsammler Sertig, Hauptsammler Parsenn, Pumpstation Bäbi, Reservoir Sertig Dörfli, etc.). Dies erhöht den Unterhaltsaufwand massiv.
- Die Anzahl der Hydranten, Schieber und kleineren Regelbauwerke nimmt mit der Entwicklung von Davos zu und muss unterhalten werden. Diese Unterhaltsarbeiten konnten in den letzten Jahren nicht mehr regelmässig ausgeführt werden.
- Übernahme der Wasserversorgung Monstein und Büelen sowie Erweiterung des Versorgungsgebiets bis Sertig Dörfli.
- Umsetzung Vorgaben der Arbeitssicherheit Schweiz in der Wasserversorgung (Bereichssicherheitsbeauftragter BeSiBe).
- Erarbeitung und Unterhalten eines zeitgemässen Qualitätssicherungssystems.
- Unterhaltssoftware Sambesi pflegen und nachführen.
- Teilweise ist das Know-how der Sanitärunternehmungen nicht ausreichend hoch, weshalb der Aufwand für die Wasserversorgung für deren Unterstützung sehr gross ist.
- In den letzten Jahren mussten aufgrund der hohen Anzahl Überstunden (zur Erreichung des minimalen Unterhalts) mehrere Male Überstunden ausbezahlt werden.

## **5. Ressourcenoptimierung Werkbetrieb**

Die Hauptaufgaben des Werkbetriebs sind unter anderem:

- Pflege und Unterhalt von Infrastruktur und Grünanlagen.
- Schneeräumung und Strassenunterhalt Sommer und Winter.
- Unterhalt Spazier- und Wanderwege.
- Unterhalt öffentliche Toiletten, Feuerstellen, Kinderspielplätze und Sportplätze.

- Mithilfe und Materialvermietung bei Veranstaltungen.

Während der Wintersaison werden zwei Mitarbeiter der Abteilung Sportanlagen für das Loipenteam zur Verfügung gestellt, zwei weitere für den Betrieb des Eistraums. Ebenfalls werden durch den Werkbetrieb die ganzen Auf- und Abbauarbeiten des Eistraums ausgeführt. Um die anstehenden Arbeiten bewältigen zu können, wird der Werkbetrieb im Winter deshalb durch vier Mitarbeiter des Forstbetriebs verstärkt.

Da in der Wintersaison für die Bewältigung der Schneeräumung, des Winterdienstes und den übrigen Aufgaben die gesamte Belegschaft zur Verfügung stehen muss, ist es für die Mitarbeiter in dieser Zeit nicht möglich, Ferien zu beziehen. Vor allem bei langen Schönwetterperioden werden Überstunden nach Möglichkeit abgebaut. Das hat zur Folge, dass die Mitarbeiter ihre Ferien während der schneefreien Zeit beziehen müssen. Dadurch steht im Sommerhalbjahr nur sehr selten die gesamte Belegschaft zur Bewältigung der anstehenden Aufgaben zur Verfügung. Auch mit optimaler Ferienplanung gibt es Wochen, in denen nur gerade 6 Mitarbeiter im Einsatz stehen.

Die zu bewältigenden Aufgaben und Arbeiten werden aber besonders in der Sommersaison immer zahlreicher, vor allem durch immer häufiger stattfindende Veranstaltungen. So gibt es von Anfang Juni bis Ende August keine Woche, in der nicht mindestens ein Anlass stattfindet, welcher Kapazitäten des Werkbetriebs (Mietmateriallieferung, Auf-/Abbau von Veranstaltungsinfrastruktur, Abfallbeseitigung, etc.) benötigt. Zudem fallen diese Arbeiten zu einem grossen Teil an den Wochenenden an.

Als Folge der oben genannten Punkte ist es für den Werkbetrieb nicht mehr möglich, im gewünschten und vor allem geforderten Masse die Kernaufgaben zu erfüllen.

Darum sollen die Arbeiten für den Unterhalt der öffentlichen WC-Anlagen ausgeschrieben und an ein Unternehmen vergeben werden. Im Werkbetrieb werden dadurch 150 Stellenprozent zur Erfüllung der Kernaufgaben frei.

Künftig soll der Winterunterhalt des Spazierweges um den Davosersee wieder durch den Werkbetrieb ausgeführt werden. Diese Arbeiten wurden vor 10 Jahren an ein Unternehmen vergeben (zum Pauschalpreis von CHF 72'576.– pro Wintersaison). Der abgeschlossene Vertrag ist nach der Wintersaison 2022/23 ausgelaufen. Um die Arbeiten durch den Werkbetrieb bewältigen zu können, soll dem Werkbetrieb im Winter ein zusätzlicher Mitarbeiter durch den Forstbetrieb zur Verfügung gestellt werden. Der Forstbetrieb kann dadurch eine zusätzliche Ganzjahresstelle schaffen, was seine Personalrekrutierung vereinfacht. Diese Massnahme ist für den Werkbetrieb kostenneutral (weniger externe Kosten gegenüber internen Personalkosten).

Zusammengefasst sollen also folgende Massnahmen zu einer Optimierung der Ressourcen führen:

- Unterhalt WC-Anlagen auslagern. Dadurch werden 150 Stellenprozent für die Bearbeitung der Kernaufgaben frei.
- Winterunterhalt Seewanderweg in Zusammenarbeit mit Forstbetrieb durch Schaffung einer 100-%-Stelle (kostenneutral).

Diese Änderungen werden ab dem Budgetjahr 2024 wirksam.

## 6. Harmonisierung Reglement 'Arbeitszeit und Entschädigung'

Die verschiedenen Abteilungen im Departement IV, aber auch in den übrigen Departementen haben verschiedene Spesen- und Pikettreglemente. So haben die Mitarbeiter aus dem Forstbetrieb, welche im Winter den Werkbetrieb unterstützen, nicht dieselben Arbeitszeiten, Zuschläge und Spesen wie die Mitarbeiter des Werkbetriebs.

Da dies im Alltag durch die Vorgesetzten nur schwer zu begründen ist, aber auch zu Unzufriedenheit und Diskussionen führt, sollen im Departement IV die Reglemente in allen Abteilungen harmonisiert werden.

Zusammengefasst sind folgende Anpassungen vorgesehen:

- frei wählbare AZV-Tage (bei 24/7-Betrieben).
- Arbeitszeit und Entschädigung: Normalarbeitszeit Montag-Freitag 07.00 – 18.00 Uhr.
- Zuschläge: bei Arbeiten ausserhalb der Normalarbeitszeit sollen Lohnzuschläge und keine Zeitzuschläge ausbezahlt werden (zur Entschärfung der Überstundenproblematik).

Eine entsprechende Vorlage zur Harmonisierung des Reglements 'Arbeitszeit und Entschädigung' ist zur Beratung durch den Kleinen Landrat vorgesehen.

## 7. Harmonisierung interne Verrechnungen

Gemeindeintern werden jährlich rund CHF 3.0 bis 3.5 Mio. Dienstleistungen im Sinne von Einzelfakturen verrechnet. Allein im Departement IV ist es eine Summe von ca. CHF 2.0 bis 2.5 Mio. Unterschiedliche Stunden- beziehungsweise Verrechnungsansätze führen immer wieder zu Diskussionen. Im Zuge der Anpassung des Reglements 'Arbeitszeit und Entschädigung' ist auch eine einheitliche interne Verrechnung anzustreben, welche zu einem besseren Verständnis und allenfalls zur Nutzung von mehr Synergien beiträgt. Hierzu ist eine Überprüfung der Lohnsituation der einzelnen Abteilungen unumgänglich. Sie soll allfällige Missstände und Ungleichheiten aufzeigen. Notwendige Lohnanpassungen werden in den jeweiligen Abteilungen im Budget 2024 ausgewiesen.

## 8. Kosten und Zuständigkeiten

Die drei beschriebenen Massnahmen (Betriebsleitung Verkehrsbetrieb Davos, Projektleitung Wasserversorgung und die vom Kleinen Landrat zu beschliessenden Reglementsanpassungen) lösen zusätzlichen Finanzbedarf aus. Dieser wird vollumfänglich im Budget 2024 und im Finanzplan 2025-2028 eingestellt und verteilt sich auf die Kostenstellen der Abteilungen Tiefbau, Verkehrsbetrieb, Wasserversorgung, Werkbetrieb und Forstbetrieb.

Die Oberaufsicht über die Gemeindeverwaltung liegt beim Grossen Landrat. Über die Budgethoheit kann er die Personalkosten der Gemeinde strategisch steuern. Allein die im Voranschlag eingestellten Mittel entscheiden über neue Stellen und die zur Verfügung stehenden Lohnsummen. Deshalb ist eine Ausweitung des Stellenplans bzw. die Schaffung von zusätzlichen Stellenprozenten, die betragsmässig über die Finanzkompetenzen des Kleinen Landrats hinausgehen (Art. 43 Abs. 3 lit. b Gemeindeverfassung: "frei bestimmbare jährlich wiederkehrende Ausgaben im Betrag bis

zu CHF 50'000.– für den gleichen Gegenstand"), dem Grossen Landrat als zuständigem Organ vorzulegen.

## **9. Umstellung auf den Stellenplan**

Bis anhin waren für den Grossen Landrat Aussagen zum Personalbestand lediglich in Form des Budgets und der Jahresrechnung sowie teilweise in den Jahresberichten erhältlich, wobei das Personalbudget immer wieder Anlass zu Diskussionen gab. Es ging dabei etwa um die Frage, wann und in welcher Form der Grosse Landrat in die Personalplanung einzubeziehen sei. Um mehr Transparenz, Klarheit und auch eine gewisse Flexibilität zu erhalten, schlägt der Kleine Landrat vor, spätestens ab dem Budget 2025 den relevanten Unterlagen jeweils einen Stellenplan beizufügen. Dies unter dem Vorbehalt, dass die vakant werdende Stelle der Personalleitung nahtlos wiederbesetzt werden kann. Sinn und Zweck des Stellenplans ist es, dem Kleinen Landrat und der Verwaltung den Rahmen aufzuzeigen, innerhalb dessen die Ressourcen pro Kostenstelle gemäss dem aktuellen Bedarf festgelegt werden können.

## **10. Erwägungen des Kleinen Landrats**

Die Belastung in einzelnen Abteilungen des Departements IV ist seit Jahren anhaltend hoch. Gleichzeitig bestehen bei den Ressortleitenden teilweise ungenügende bis keine Stellvertretungslösungen. Aus Sicht des Kleinen Landrats besteht daher dringender Handlungsbedarf. In einem ersten Schritt wurden Optimierungen und Priorisierungen vorgenommen, welche immerhin zu kleineren und kurzfristigen Entlastungen beigetragen haben. Mittel- bis langfristig sind die Ressourcen im Departement IV so zu bemessen, dass alle Aufgaben ohne drastische Anhäufung von Mehrstunden und Ferienguthaben sowie einer stetig steigenden Belastung mit immer grösser werdenden Ausfallrisiken erledigt werden können. Letztlich sollen die Bevölkerung und die Abteilungen darauf zählen können, dass Dienstleistungen, Projekte und auch Prozesse aus dem Departement IV ohne möglichen Leistungsabbau auch in Zukunft auf gutem Niveau gewährleistet werden können. Dazu ist der umschriebene Ressourcenausbau zwingend notwendig.

Abschliessend ist der Kleine Landrat der Auffassung, dass dieser Antrag auch aus unternehmerischer Sicht sinnvoll ist, da derartige Überlegungen auch in der Privatwirtschaft angestellt und zielgerichtet umgesetzt werden. Die heutige Zeit mit ihren gestiegenen Anforderungen und Begehrlichkeiten in Sachen Digitalisierung, Administration, Berichterstattung und vor allem der zunehmenden Kurzfristigkeit bedingt solche Überlegungen und Entscheide.

### **Antrag an den Grossen Landrat:**

1. Der neuen Stelle für die Betriebsleitung Verkehrsbetrieb Davos (80-100 %) im Tiefbauamt wird zugestimmt.
2. Der neuen Stelle für die Projektleitung Wasserversorgung (80-100 %) im Tiefbauamt wird zugestimmt.

**Gemeinde Davos**

Namens des Kleinen Landrates



Philipp Wilhelm  
Landammann



Michael Straub  
Landschreiber



**Aktenauflage**

- Organigramm Departement IV 01.01.2024, Stand 10.02.2023
- Organigramm VBD 01.01.2024, Stand 10.02.2023
- Organigramm Wasserversorgung 01.01.2024, Stand 10.02.2023
- Organigramm Forstbetrieb, Stand 22.02.2023

**Mitteilung an**

- Geschäftsprüfungskommission
- Personaldienst
- Finanzverwaltung
- Technische Betriebe, Patrick Gurini
- Forstbetrieb, Markus Hubert
- Tiefbauamt, André Fehr

KLEINER LANDRAT

Berglistutz 1, Postfach  
7270 Davos Platz 1  
Telefon +41 81 414 30 10  
kanzlei@davos.gr.ch  
www.gemeindedavos.ch



Sitzung vom 04.04.2023  
Mitgeteilt am 06.04.2023  
Protokoll-Nr. 23-245  
Reg.-Nr. B3

## An den Grossen Landrat

### **Einführung einer Davos Kids Card, Überweisung und Abschreibung des Postulats Agnes Kessler**

#### **Ausgangslage**

Aufgrund einer Verwechslung wurden im ursprünglichen Antrag zur Davos Kids Card (Protokollnummer 23-67) für die Berechnung der Grundlagen anstelle der Hallenbad-Abonnementsverkäufe die daraus resultierenden Hallenbadeintritte verwendet. Dieser Irrtum wurde korrigiert und auf Basis des ursprünglichen Antrags diese revidierte Vorlage ausgearbeitet.

Am 25. August 2022 reichte Landrätin Agnes Kessler und 16 Mitunterzeichnende Grosse Landrätinnen und Landräte das Postulat zur Einführung einer Kids Card ein. Dieses verlangt, dass mit dem ÖV-Junior-Pass oder mit der Einführung einer zusätzlichen Kids Card, Leistungen aus dem breiten sportlichen und kulturellen Angebot von Davos vergünstigt oder kostenlos angeboten werden. Der damit aufgewertete ÖV-Junior-Pass oder die neu eingeführte Kids Card soll den Kindern von in Davos wohnhaften Familien die Möglichkeit bieten, im Sinne einer aktiven Freizeitgestaltung, die vielen sportlichen und kulturellen Angebote vermehrt zu nutzen. Der Davoser Bevölkerung, welche, um in Davos zu leben, teilweise höhere Lebenshaltungskosten in Kauf nehmen, könne so etwas zurückgegeben werden und der Lebens- und Wohnstandort Davos dadurch an Attraktivität gewinnen.

#### **Ausführungen**

Die Davoser Sportanlagen mit Eistraum, Trainingscenter, Hallenbad und Seilpark erwirtschafteten im Jahr 2022 aus dem Abonnementsverkauf an einheimische Kinder einen Umsatz von CHF 9'300.– und aus dem Verkauf von Einzeleintritten an einheimische Kinder einen Umsatz von CHF 46'771.–. Der Gesamtumsatz beläuft sich somit auf 56'071.–, welcher durch Kinder von einheimischen Familien erbracht wird.

Dieser Umsatz teilt sich wie folgt auf:

Anlage	Verk.Abos	Umsatz	Einzeleintritte	Umsatz	Umsatz Total
<i>Eistraum</i>	49	1'800.–	1'199	7'071.–	8'871.–
<i>Trainingscenter</i>	0		261	645.–	645.–
<i>Hallenbad</i>	42	7'500.–	5'168	25'421.–	32'921.–
<i>Seilpark</i>	0		713	13'634.–	13'634.–
<b>Total</b>					<b>56'071.–</b>

### Angebot Davos Kids Card

Die Davos Kids Card soll auf die Sommersaison 2023 eingeführt werden und den freien Eintritt auf allen Davoser Sportanlagen gewähren. Nach einer ersten Einführungsphase können die Angebote erweitert und allenfalls auch nach Klosters ausgebaut werden.

Die Davos Kids Card soll für Kinder von 6 bis 16 Jahren (beendetes 15. Altersjahr) zu kaufen sein und gilt ab Datum des Kaufes für jeweils ein Jahr.

### Berechnungen zur Entscheidungsfindung

Für die Berechnungsgrundlagen wurden die Durchschnitte der Jahre 2021 und 2022 genommen. Bei den Berechnungen geht man davon aus, dass alle maximal 91 einheimischen Jugendlichen und Kinder, welche bisher auf einer Anlage ein Abonnement besaßen, in Zukunft die Davoser Kids Card kaufen werden.

Anzahl Schüler:innen an den Davoser Volksschulen	(gerundet)	970
Anzahl Schüler:innen mit Abonnement	(gerundet)	90
Anzahl Schüler:innen ohne Abonnement	(gerundet)	880

Aufgrund des sehr attraktiven Angebots von CHF 75.– wird angenommen, dass von den 880 Schüler:innen, welche bisher kein Abo gelöst haben, ein gewisser Prozentsatz die Davos Kids Card kaufen werden. Wie hoch dieser Prozentsatz sein wird, kann momentan nur geschätzt und nicht schlüssig beurteilt werden.

Die nachfolgende Tabelle zeigt mögliche Szenarien auf.

%-Satz	Anteil von 880 Schüler:innen	Erlös neu	Erlös mit bish. Abobesitzer:innen	Erlös Total	Umsatzverlust (Erlös total – CHF 56'071.–)
20 %	176 Schüler:innen	13'200	6'750	19'950	-36'122
30 %	264 Schüler:innen	19'800	6'750	26'550	-29'522
40 %	352 Schüler:innen	26'400	6'750	33'150	-22'922
50 %	440 Schüler:innen	33'000	6'750	39'750	-16'322
60 %	528 Schüler:innen	39'600	6'750	46'350	-9'722
70 %	616 Schüler:innen	46'200	6'750	52'950	-3'122

Die Einnahmen aus dem Verkauf der Davos Kids Card werden prozentual nach den bisher getätigten Umsätzen auf die einzelnen Sportanlagen verteilt:

Anlage	Umsatz	Prozentsatz
Eistraum	8'871	16 %
Trainingscenter	645	1 %
Hallenbad	32'921	59 %
Seilpark	13'634	24 %

## Umsetzung

Die Davos Kids Card wird an allen Verkaufsstellen der Sportanlagen angeboten. Mit dem Ski-Data-System kann unkompliziert eine personalisierte Kids Card mit Foto erstellt werden. Dazu sind jedoch zwei Kartendrucker und zwei Kameras für die Kasse Hallenbad und die Kasse Kletterpark Färich anzuschaffen. Dafür ist ein Betrag von CHF 6'500.– vorzusehen.

Das Geschäft liegt in der Finanzkompetenz des Kleinen Landrats (DRB 10 Art. 43). Der Kleine Landrat hat anlässlich seiner Sitzung vom 4. April 2023 beschlossen, die Davos Kids Card per 1. Juni 2023 einzuführen.

## Der Kleine Landrat beschliesst:

1. Das von Landrätin Agnes Kessler und Mitunterzeichnenden am 25. August 2022 eingereichte Postulat betreffend Einführung einer Kids Card sei zu überweisen.
2. Das Postulat sei aufgrund seiner Erfüllung gemäss den voranstehenden Ausführungen am Protokoll abzuschreiben.

## Gemeinde Davos

Namens des Kleinen Landrates



Philipp Wilhelm  
Landammann



Michael Straub  
Landschreiber



Beilage/n

- Postulat Agnes Kessler betreffend Einführung Kids Card vom 25. August 2022

Mitteilung an

- Andri Schorro, Leiter Sportanlagen
- David Solèr, stv. Leiter Sportanlagen
- Reto Branschi, CEO Davos Destinations Organisation
- Martin Raich, Finanzchef der Gemeinde Davos

## **Postulat Einführung Kids Card**

### **Ausgangslage**

In der Gemeinde Davos leben viele Familien mit unterschiedlichen Interessen. Die meisten schätzen in Davos unter anderem die vielen sportlichen Möglichkeiten. Sport und Kultur sind sinnvolle Freizeitbeschäftigungen für Kinder und Jugendliche. Um den Kindern und Jugendlichen die Fahrt mit dem ÖV günstiger zu ermöglichen kennt die Gemeinde Davos den Davoserpass Junior. Dieser kann von allen Schüler\*innen zum Preis von CHF 110.—erworben werden. Unsere Nachbargemeinde Klosters und das nahe gelegene Schiers kennen verschieden Zusatzleistungen zu ihrem ÖV-Abo bzw. Einheimischausweis. In Klosters wird diese Möglichkeit Kids Card genannt. Mit der Kids Card können die Einheimischen Kinder und Jugendlichen bis 16 Jahre zum Preis von CHF 50.—folgende Vorteile geniessen:

- Freier Eintritt Schwimmbad Klosters
- Freier Eintritt Eisbahn Klosters
- ½ Tennisplatzmiete Klosters
- Freie Benutzung Ortsbus Klosters
- Madrisabahn (Sommersaison) in Begleitung Erwachsener vor 12-Jährig
- Ortsbus Klosters Zonen 200 und 210
- Freie Fahrt RhB-Strecke Saas-Davos-Filisur, sowie VBD Davos ohne Seitentäler (Wintersaison)
- Minigolf, Boccia und Hallenbad im Hotel Sport, Klosters (Sommer) in Begleitung Erwachsener vor 12-Jährig

### **Begehren**

In der Gemeinde Davos soll ebenfalls eine Kids Card mit verschiedenen Vorteilen für die einheimischen Kinder und Jugendlichen eingeführt werden. Dies könnte in Form einer separaten Kids Card erfolgen oder als Zusatz zum Davoserpass Junior.

Der Kleine Landrat soll folgende Optionen prüfen und wenn nötig mit den zuständigen Institutionen Kontakt aufnehmen:

- Freier Eintritt ins Eau-la-la
- Freier Eintritt in den Eistraum
- Freier Eintritt in den Kletterpark Färich
- Mietvergünstigung im Surfcenter am Davosersee
- Bergbahnen für Sommersaison (ev. «nur» ein Berg)
- Vorteile in der Sporthalle Färbi

- Vorteile im Kulturplatz Davos
- Vorteile in den örtlichen Museen

Diese Aufzählung ist nicht abschliessend gedacht. Auch der Preis von Fr. 50.— ist nur ein Richtpreis und kann je nach Angebot anders gestaltet werden.

Mit vielen attraktiven Vorteilen würden die Davoser Kids zusätzlich animiert, die verschiedenen Angebote zu nutzen. Das fördert die Wertschätzung von Davos und bringt insbesondere Jugendliche, die Ihre Freizeit oft schon ohne Eltern geniessen, dazu zusammen etwas Lässiges zu unternehmen ohne dass der Preis die Freude trübt. Insgesamt dürfte mit Mehreinritten in den Sportanlagen zu rechnen sein, denn auch viele Eltern werden ihre Kinder begleiten und vielleicht sogar etwas in den dazugehörigen Restaurants konsumieren.

Die Davoser Bevölkerung hat es verdient, in «ihren» Sportanlagen mehr Vorteile zu haben. Wir alle schätzen das Leben in Davos und nehmen die teils höheren Lebenshaltungskosten in Kauf. So könnten wir den Einheimischen etwas zurückgeben.

Agnes Kessler

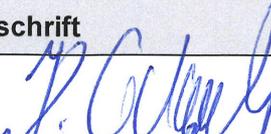
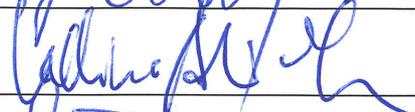
  
Die Postulantin

Andrea Ambühl

  
Zweitunterzeichnerin

# Parlamentarischer Vorstoss

Titel des Vorstosses: Einführung Kids Card

Name	Unterschrift
Adank Heinz (FDP)	
Alioth Ladina (SP)	
Ambühl-Schreiber Andrea (FDP)	<del>Andrea Ambühl-Schreiber</del> <i>d. pub. bül.</i>
Bossi Alexandra (FDP)	<del>Alexandra Bossi</del> <i>Alexandra Bossi</i>
Gianelli Rita (SP)	<i>Rita</i>
Hoffmann Kaspar (SVP)	<i>K. Hoffmann</i>
Kessler Agnes (FDP)	<i>A. Kessler</i>
Kistler Lukas (GLP)	
Mani Seraina (Mitte)	
Rhyner Claudio (FDP)	
Rüesch Scott (SVP)	<i>Scott Rüesch</i>
Stiffler Conrad (SVP)	
Thomann Christian (EVP)	<i>C. Thomann</i>
Valär Hans-Jörg (FDP)	<i>Hans-Jörg</i>
Vetsch Hans (parteilos)	<i>Hans Vetsch</i>
Von Ballmoos Walter (GLP)	<i>W. von Ballmoos</i>
Zaugg Linda (SP)	<i>L. Zaugg</i>

Erstunterzeichner/in und Zweitunterzeichner/in signieren zusätzlich zu dieser Liste auch unterhalb des originalen Vorstosstextes.

Sitzung vom 21.03.2023  
Mitgeteilt am 24.03.2023  
Protokoll-Nr. 23-197  
Reg.-Nr. G1.2.4

## An den Grossen Landrat

### **Sicherstellung der medizinischen Grundversorgung durch Hausärzte, Gemeindebeitrag an den Notfalldienst**

#### **1. Grundlagen**

Die Versorgung von hausärztlichen Notfallpatientinnen und Notfallpatienten ist seit vielen Jahren ein Dauerthema. Wegen dem zunehmenden Ärztinnen- und Ärztemangel im Kanton Graubünden und auch in Davos und der dadurch stark erhöhten Arbeitsbelastung der praktizierenden Hausärztinnen und Hausärzte muss die Notfallversorgung neu überdacht werden.

Mit Schreiben vom 3. Januar 2023 ersuchen die Hausärzte Davos die Gemeinde um einen jährlichen Beitrag an den Notfalldienst der Hausärztinnen und Hausärzte in der Höhe von CHF 82'500.00. Die Gesuchsteller begründen ihren Antrag mit den Schwierigkeiten, eine ausreichende Abdeckung von Arztpraxen in Davos zu erreichen. Dies sei insbesondere auf die hohe Arbeitsbelastung mit vielen Notfalldiensten an den Wochenenden zurückzuführen. Diese Einsätze würden keine angemessenen Verdienstmöglichkeiten bieten. Durch die zusätzliche Einschränkung in der Selbstabgabe von Medikamenten und dem sehr niedrigen Bündner Tarmed sei die Führung einer Hausarztpraxis in Davos unattraktiv. Die medizinische Grundversorgung der Bevölkerung könne unter diesen Umständen nicht gewährleistet werden.

#### **1.1 Gesetzliche Rahmenbedingungen**

Gemäss Art. 13 Abs. 1 und 2 sowie Art. 10 Abs. 1 Gesetz zum Schutz der Gesundheit im Kanton Graubünden (GesG) i.V.m. Art. 1 Verordnung zum Gesundheitsgesetz (VOzGesG) muss die berufliche Tätigkeit als Arzt bzw. Ärztin durch das kantonale Gesundheitsamt bewilligt werden.

Ärztinnen und Ärzte, welche die Voraussetzungen zur Erlangung der Berufsausübungsbewilligung erfüllen und im Kanton praktizieren, sind zur Teilnahme am regionalen Notfalldienst der kantonalen Standesorganisation gemäss deren Regelung verpflichtet, soweit sie nicht hauptberuflich in einem öffentlichen Spital oder Klinik angestellt sind und Notfalldienst in diesen

Institutionen leisten (Art. 38 Abs. 1 und 2 GesG). Der hausärztliche Notfalldienst dient der medizinischen Versorgung der Bevölkerung ausserhalb der Praxisöffnungszeiten bei notfallmässigen Erkrankungen und Unfällen (Art. 30 Abs. 2 VOzGesG). Dabei hat die medizinische Notfallversorgung mittels Hausbesuch am Ort der betreffenden Person zu erfolgen, soweit die Patientin oder der Patient nicht in der Lage ist, die Arztpraxis aufzusuchen (Art. 30 Abs. 4 VOzGesG).

Der regionale Notfalldienst wird gestützt auf Art. 43 GesG durch den Bündner Ärzteverband (BüAeV) organisiert, der dafür ein entsprechendes Reglement erlassen hat.

Die Gemeinde steht in der Pflicht, die Standesorganisation bei der Organisation des Hausärztlichen Notfalldienstes zu unterstützen, um eine ganzzzeitige Notfallabdeckung zu gewährleisten.

Die praktizierenden Ärztinnen und Ärzte rechnen ihre Leistungen nach dem sog. Tarmed ab. Liegt ihre Praxis in einer Ortschaft mit einer öffentlichen Apotheke, welche die pharmazeutische Versorgung der Bevölkerung rund um die Uhr sicherstellt, darf in der Arztpraxis nach der Konsultation pro Diagnose nur die kleinste Originalpackung eines Arzneimittels abgegeben werden (Einführungsgesetz zum Bundesgesetz über Arzneimittel und Medizinprodukte, Einführungsgesetz zum Heilmittelgesetz, EGzHMG).

## 1.2 Hausärztliche Notfallabdeckung in Davos

Neben dem wöchentlichen und unentgeltlichen 24h-Pikettdienst unterhalten die in Davos praktizierenden Hausärztinnen und Hausärzte an den Wochenenden den gesetzlich vorgeschriebenen hausärztlichen Notfalldienst. Da sich diese Aufgabe derzeit auf gerade einmal sieben Arztpraxen verteilt, welche 530 Vollzeitäquivalente (FTE) aufweisen, ist die Beanspruchung der einzelnen Ärztin resp. des einzelnen Arztes entsprechend hoch. Die Wochenenddienste, für die jeweils auch eine medizinische Praxisassistenz aufgeboden werden muss, sind stark defizitär, da vorwiegend telefonische und damit nur minimal verrechenbare Anfragen bedient werden und nur wenige Patienten und Patientinnen die Arztpraxen effektiv aufsuchen müssen. Pro Spitalregion rechnet das Gesundheitsamt des Kantons Graubünden mindestens mit neun Hausärztinnen und Hausärzten und geht von einer zumutbaren Notfalldienstbelastung von 12,5 Tagen pro Jahr aus (Wochenenden und Feiertage), welche im Rahmen des hausärztlichen Notfalldienstes zu leisten wären.

Die Hausärztinnen und Hausärzte diskutieren mit dem Spital Davos deshalb bereits Kooperationsmöglichkeiten. Mittelfristig wäre etwa denkbar, im Spital Davos ein Ärztezentrum anzusiedeln, welches von Hausärztinnen und Hausärzten betrieben würde. Bei zunehmendem Hausärztemangel ergäbe sich die Möglichkeit, Assistenzarztstellen vermehrt auch in der Hausarztmedizin einzusetzen, in Voll- bzw. Teilzeitarbeit oder in Kombination mit Aufgaben im Spitalbereich, um die so wichtige Grundversorgung der Bevölkerung aufrechtzuerhalten. Die Notfallabdeckung könnte optimiert werden, indem das Hausarztzentrum und die Notfallstation eng miteinander zusammenarbeiten.

Übergangsweise soll eine Zusammenarbeit mit dem Spital Davos die Hausärztinnen und Hausärzte wenigstens im Sommerhalbjahr entlasten, indem das Notfalltelefon der Arztpraxen an den Wochenenden auf das Spital umgeleitet und die Hausärztinnen und Hausärzte durch das Spital aufgeboden werden. In dieser Zeit könnten die Einsätze der Hausärztinnen und

Hausärzte auf Fälle beschränkt werden, die nicht vom Spital ausgeführt werden können, weil Todesbestätigungen ausgestellt werden müssen und Altersheimeinsätze, fürsorgerische Unterbringungen oder Hausbesuche notwendig würden. Im Winterhalbjahr würden die Hausärztinnen und Hausärzte zusammen mit der medizinischen Praxisassistenten den Wochenenddienst für vier Monate (Mitte Dezember bis Mitte April) wie bisher in der Praxis leisten, das Telefon bedienen sowie Todesbestätigungen, Altersheimeinsätze, fürsorgerische Unterbringungen und die notwendigen Hausbesuche durchführen. Mit dieser Lösung könnte der gesetzliche Auftrag erfüllt werden und die Frage der Todesbescheinigungen, Alterszentraubetreuung, fürsorgerische Unterbringung ganzjährig wären mit einem minimalen Einsatz von medizinischer Praxisassistenten gelöst.

## **2. Sicherstellung der medizinischen Versorgung durch Hausärzte**

In absehbarer Zeit wird in Davos gleich für vier Arztpraxen infolge von Pensionierungen eine Nachfolgeregelung gesucht. Für junge Ärztinnen und Ärzte sind die Bedingungen in Davos wegen den oben beschriebenen Verhältnissen mit einer sehr hohen Arbeitsbelastung durch die vielen Notfalldienste am Wochenende zu Lasten der zunehmend wichtiger werdenden Vereinbarkeit von Beruf und Familie allerdings wenig attraktiv. Der zeitintensive Notfalldienst bietet nur geringe resp. keine Verdienstmöglichkeiten bei ohnehin schon einem der schweizweit tiefsten Tarmed-Tarife. Die sehr beschränkte Möglichkeit zur Abgabe von Medikamenten in den Privatpraxen, die mit Verdiensteinbussen von mindestens 25% verbunden ist, wirkt sich zusätzlich nachteilig auf eine angemessene Ärzteabdeckung aus. Angesichts des bestehenden Ärztemangels ist die Situation deshalb besorgniserregend. Die Zahl typischer Hausärztinnen und Hausärzten, welche sich als selbständige Unternehmer verwirklichen wollen, sinkt. Investitionen in Praxiseinrichtungen, finanzielles Risiko, höherer oft am Abend noch zu erledigender Administrationsaufwand und Mitarbeiterprobleme will man nicht mehr auf sich nehmen.

Nebst den drei genannten Standortnachteilen sprechen auch die hohen Lebenshaltungskosten, steigende Löhne für die nur noch schwer zu rekrutierenden medizinischen Praxisassistenten gegen einen Aufbau resp. die Übernahme einer Hausarztpraxis in Davos.

Umso wichtiger ist es, eine faire Lösung zu finden und den Hausärztinnen und Hausärzten im Bereich der Notfallabdeckung entgegenzukommen. Einerseits um die aktuelle hausärztliche Grundversorgung in Davos sicherzustellen, andererseits um allenfalls doch noch Praxisnachfolger zu finden. Die die Belastung durch den Notfalldienst ist für allfällige Interessenten nämlich durchaus ein entscheidungsrelevantes Kriterium. Hier könnte die Gemeinde einen wichtigen Beitrag leisten.

Um neue Hausärztinnen und Hausärzte für Davos gewinnen zu können, ist deshalb zu erwägen, den Hausärztinnen und Hausärzten die für den Notfalldienst aufgewendeten Tage pauschal zu vergüten.

Bei einer Tagespauschale von CHF 750.00 pro Wochenend- und Feiertag-Notfalldienst beträgt der jährliche Gemeindebeitrag CHF 82'500.00. Die in Davos praktizierenden Ärztinnen und Ärzte werden für ihren Aufwand entsprechend entschädigt und ein wichtiger Bestandteil der medizinischen Grundversorgung kann günstiger aufrechterhalten werden, als wenn die gesamte – also auch die hausärztliche Notfallversorgung – über das Spital Davos abgewickelt

würde. Das Spital Davos müsste nämlich seine Kapazitäten durch bedeutend teurere Neuanstellungen erhöhen. Angesichts der grossen Anzahl an Personen, die sich im Winterhalbjahr in Davos aufhalten, müssten im Spital Davos 140 FTE Medizinische Praxis Assistenten resp. Assistentinnen (CHF 17'000.00) und 300 FTE Ärztinnen resp. Ärzte (CHF 766'000.00) zusätzlich eingestellt werden. Im Vergleich zu den jährlichen CHF 82'500.00 zur Unterstützung des ärztlichen Notfalldienstes durch die Hausärztinnen und Hausärzte wird der zusätzliche Personalaufwand vom Spital Davos mit CHF 880'000.00 pro Jahr veranschlagt.

Der Ärzteverein Davos sowie der Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung der Spital Davos AG erachten eine finanzielle Unterstützung der Hausärztinnen und Hausärzte im erwähnten Umfang als gute und kostengünstige Möglichkeit, die hausärztliche Notfallabdeckung weiterhin sicherstellen zu können.

### **3. Massnahmenvergleich**

Auch andere Kantone und Gemeinden kämpfen für eine ausreichende Abdeckung durch Hausärztinnen und Hausärzte. So ist der Notfalldienst in Klosters weitgehend zusammengebrochen, weshalb Defizit-Garantien durch die öffentliche Hand an die Praxis der Flury-Stiftung erwogen werden müssen. In der Fraktion Alvaneu der Gemeinde Albula erlässt die Gemeinde dem Hausarzt einen Teil der Miete für die in einer Gemeindeliegenschaft eingerichtete Praxis. Mit der freien Medikamentenabgabe kann das Einkommen überdies um gut 20 % gesteigert werden. In Bergün kann eine Hausärztin oder ein Hausarzt wegen des fehlenden Spitals und bei freier Medikamentenabgabe höhere Umsätze erzielen. Im Kanton St. Gallen erhalten die Notfalldienst leistenden Hausärztinnen und Hausärzte neben der Tarmed-Entschädigung für geleistete Einsätze CHF 1'000.00 pro Tag; im Kanton Glarus beträgt diese Tagespauschale CHF 600.00.

Angesichts der lokalen Verhältnisse liegt ein Gemeindebeitrag an die Hausärztinnen und Hausärzte von CHF 750.00 pro Tag Notfalldienst bzw. CHF 82'500.00 pro Jahr durchaus in einem vertretbaren Rahmen.

Andererseits ist der Mitteleinsatz insbesondere auch im Hinblick auf die angedachte übergangsmässige und sodann mittelfristige Kooperation mit dem Spital Davos zur Entwicklung eines Hausarztpraxismodells auf seine Begründetheit hin zu überprüfen. Der Kleine Landrat wird dem Grossen Landrat deshalb bis spätestens dem 30. April 2026 einen Bericht über die Wirkung des Gemeindebeitrages und die geplanten und ggf. bereits umgesetzten Optimierungen zur Sicherstellung der medizinischen Notfallversorgung der Bevölkerung durch die Hausärztinnen und Hausärzte oder andere medizinische Einrichtungen vorlegen.

### **4. Leistung und Verrechnung**

Zwischen der Gemeinde Davos, dem Ärzteverein Davos und der Spital Davos AG besteht eine Leistungsvereinbarung, in welcher die Zusammenarbeit und Abgeltung für den Fall der Zusage der Hausärztinnen und Hausärzte zur Sicherstellung des beantragten Gemeindebeitrages übergangsmässig festgelegt ist.

Um eine geordnete und korrekte Abrechnung sicherzustellen, stellt die Spital Davos AG im Auftrag des Ärztevereins zweimal jährlich eine Gesamtrechnung für die Abdeckung des hausärztlichen Notfalldienstes anhand der Notfalldienstliste (Sommer- und Winterperiode).

Die Gemeinde überweist den geforderten Betrag an die Spital Davos AG, welche die Aufteilung des überwiesenen Betrages anhand der Notfallliste vornimmt und die entsprechenden Beträge an die Notfalldienstleistenden Hausärztinnen und Hausärzte überweist.

## 5. Zuständigkeiten

Die Zuständigkeit zur Ausrichtung des beantragten Gemeindebeitrages richtet sich nach den verfassungsmässigen Finanzkompetenzen (Art. 2 Abs. 2 lit. a i.V.m. Art. 31 ff. Landschaftsgesetz über den Finanzhaushalt der Gemeinde Davos).

Gemäss Art. 34 Abs. 2 lit. b Gemeindeverfassung beschliesst der Grosse Landrat abschliessend über frei bestimmbare einmalige Ausgaben zwischen CHF 200'000.00 und CHF 1'000'000.00. Der Gemeindebeitrag für die Zeit vom 1. Mai 2023 bis 30. April 2026 hat eine finanzielle Tragweite von CHF 247'500.00, weshalb das Geschäft dem Grossen Landrat vorzulegen ist.

### Antrag an den Grossen Landrat:

1. Zur Ausrichtung von Entschädigungspauschalen an den hausärztlichen Notfalldienst über CHF 750.00 pro Tag wird dem Ärzteverein Davos für einen Zeitraum von drei Jahren (1. Mai 2023 bis 30. April 2026) ein Gemeindebeitrag über CHF 247'500.00 gewährt. Der für das Jahr 2023 bestimmte Anteil von CHF 55'000.00 wird als Nachtragskredit freigegeben.
2. Der Kleine Landrat legt dem Grossen Landrat bis spätestens 30. April 2026 einen Bericht über die Wirkung des Gemeindebeitrags und die geplanten und ggf. bereits umgesetzten Optimierungen zur Sicherstellung der medizinischen Notfallversorgung der Bevölkerung durch die Hausärztinnen und Hausärzte oder andere medizinische Einrichtungen vor.

### Gemeinde Davos

Namens des Kleinen Landrates



Philipp Wilhelm  
Landammann



Michael Straub  
Landschreiber



### Aktenauflage

- Gesuch der Hausärzte um Gemeindebeiträge für den Notfalldienst vom 22.09.2022
- Leistungsvereinbarung zwischen der Gemeinde Davos, dem Ärzteverein Davos und der Spital Davos AG

### Mitteilung an

- Finanzverwaltung der Gemeinde Davos
- Ärzteverein Davos